



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE
BRINDA EL SERVICIO DE CUIDADO Y DESARROLLO INTEGRAL A
BEBÉS DE 0 A 2 AÑOS, PARA PAREJAS, MADRES SOLTERAS Y/O
PRIMERIZAS EN LA CIUDAD DE QUITO



AUTOR

ANDRÉS JOSSUE LOZA MENDOZA

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE
BRINDA EL SERVICIO DE CUIDADO Y DESARROLLO INTEGRAL A BEBÉS
DE 0 A 2 AÑOS, PARA PAREJAS, MADRES SOLTERAS Y/O PRIMERIZAS
EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en
Finanzas.

Profesor Guía

Irma del Carmen Padilla Espinoza

Autor

Andrés Jossue Loza Mendoza

Año

2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el (los) estudiante(s), orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Irma del Carmen Padilla Espinoza.

C.I.1709198178

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro (amos) haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Diego Patricio Torres Contreras.

C.I.1705069993

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro (amos) que este trabajo es original, de mi (nuestra) autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Andrés Jossue Loza Mendoza

C.I. 1723001093

AGRADECIMIENTOS

Sin lugar a dudas mi primer agradecimiento es a Dios por darme cada día las fuerzas necesarias y la bendición de poder terminar una gran e importante etapa de mi vida. Mis padres por sus enormes sacrificios que hicieron semestre a semestre para que proveer en todo momento. A mi hermano por saberme guiar en mis primeros pasos en la Universidad y sus grandes consejos. A mis 2 coordinadores, Carlos Valladares y Sandra Muñoz, por siempre estar pendiente y hacer de la carrera lo mejor de la Universidad y sin su apoyo y ayuda esto no sería posible y mi Tutora Irma Padilla por su guía en este proceso. A mis amigos y compañeros en cada una de las materias, a los profesores, a toda la gente que conocí y compartí tanto dentro como fuera de la Universidad.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a quien merece siempre todo el honor y a la gloria, Dios, porque ha sido fiel en todo el camino. También quiero dedicarle a toda mi familia, en especial mis padres y mi hermano, porque han sido un pilar y soporte no solamente en mis estudios sino también en mi vida.

Resumen

Uno de los sectores con mayor impacto es el de la educación, de tal manera que la inversión del Estado en este sector cada vez es mayor; este interés también se lo observa en Organizaciones Internacionales con la creación de programas que buscan crear conciencia de la importancia del cuidado y desarrollo integral de los bebés en sus primeros meses de nacimiento. Los beneficios de este tipo de estimulación temprana ha mostrado grandes resultados con el pasar de los años y si crecimiento en la industria cada vez es mayor.

Por medio de esta investigación se muestra la factibilidad de emprender un Plan de Negocios para la creación de una empresa que brinda el servicio de cuidado y desarrollo integral a bebés de 0 a 2 años, para parejas, madres solteras y/o primerizas en la ciudad de Quito. De igual manera, se podrá observar un análisis de la industria por medio de las herramientas conocidas como PESTEL y 5 Fuerzas de Porter.

Por otro lado, se presentará un estudio de mercado para determinar los factores de mayor relevancia para los potenciales clientes, obteniendo información tanto cualitativa como cuantitativa. Finalmente, un análisis financiero para identificar la viabilidad financiera del proyecto a lo largo del tiempo mediante criterios de evaluación e indicadores financieros como también de sus estados financieros.

Abstract

One of the sectors with the greatest impact is education, so that the state's investment in this sector is increasing; This interest is also observed in International Organizations with the creation of programs that seek to raise awareness of the importance of comprehensive care and development of babies in their first months of birth. The benefits of this type of early stimulation have shown great results over the years and if growth in the industry is increasing.

This research shows the feasibility of undertaking a Business Plan for the creation of a company that provides comprehensive care and development services for babies from 0 to 2 years old, for couples, single mothers and / or newborns in the city Quito. In the same way, an analysis of the industry can be observed through the tools known as PESTEL and 5 Porter Forces.

On the other hand, a market study will be presented to determine the most relevant factors for potential clients, obtaining both qualitative and quantitative information. Finally, a financial analysis to identify the project's financial viability over time through evaluation criteria and financial indicators as well as its financial statements.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo.....	1
1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo.....	2
2.1 Análisis del Entorno Externo.....	2
2.1.1 Entorno Externo.....	2
2.1.2 Análisis de la Industria – 5 Fuerzas de Porter	6
2.2 Conclusiones.....	9
2.2.1 Oportunidades	9
2.2.2 Amenazas.....	10
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	11
3.1 Investigación Cuantitativa.....	11
3.1.1 Resultados de Encuestas	11
3.2 Investigación Cualitativa	16
3.2.1 Entrevista a Expertos.....	16
3.2.2 Focus Group.....	18
3.3 Conclusiones.....	19
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	20

4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	20
5.	PLAN DE MARKETING.....	22
5.1	Estrategia General del Marketing	22
5.1.1	Mercado Objetivo.....	22
5.1.2	Propuesta de Valor	22
5.2	Mezcla de Marketing (7ps).....	23
5.2.1	Producto	23
5.2.2	Precio	24
5.2.3	Plaza.....	26
5.2.4	Promoción	27
5.2.5	Personas	27
5.2.6	Procesos.....	28
5.2.7	Percepción.....	28
6.	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	29
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización	29
6.1.1	Misión	29
6.1.2	Visión.....	29

6.1.3	Objetivos.....	29
6.2	Plan de Operaciones	30
6.3	Estructura Organizacional	32
6.3.1	Estructura legal de la empresa	32
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	33
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	33
7.1.1	Ingresos.....	33
7.1.2	Gastos	34
7.1.3	Costos	35
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital....	36
7.2.1	Inversión Inicial	36
7.2.2	Capital de Trabajo	37
7.2.3	Estructura de Capital	37
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	37
7.3.1	Estados de Resultados.....	37
7.3.2	Situación Financiera	38
7.3.3	Estado de Flujo de Efectivo	38
7.3.4	Flujo de Caja.....	38

7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	39
7.4.1	Flujo de Caja Inversionista	39
7.4.2	Cálculo de Tasas de Descuento.....	39
7.4.3	Criterios de Valoración	39
7.5	Índices Financieros	40
8.	CONCLUSIONES.....	41
9.	REFERENCIAS.....	43
	ANEXOS	46

1. INTRODUCCIÓN.

1.1 Justificación

Por medio del constante énfasis, tanto como del Gobierno Nacional y de organizaciones mundiales como UNICEF, en desarrollar programas de cuidado y desarrollo infantil para mejor bienestar familiar de sus hijos; se han creado varias campañas y programa por parte del Ministerio de Salud (Ministerio de Salud, 2016) y del Ministerio de Inclusión Económica y Social con el proyecto “Creciendo con Nuestros Hijos” (MIES, 2016). Dichos programas buscan llegar a la población de atención prioritaria, sabiendo la necesidad latente y la importancia que tiene el cuidado y desarrollo integral de un niño dentro de los primeros meses de nacimiento.

Por otro lado, tenemos el crecimiento de un 38,6% de la población de madres solteras en el país desde el 2001, de las cuales más de un 50% son primerizas y el 20% ya van por su segundo hijo. Esto viene acompañado que solo el 18% de las madres solteras tienen educación superior y el 37% están en edades de 17 a 20 años, por lo cual los conocimientos técnicos y médicos en el cuidado de los bebés pueden ser escasos (INEC, 2010).

Finalmente, la tasa de fertilidad del Ecuador es de 2,59 hijos por mujer; cabe recalcar que este índice ha venido bajando con el tiempo, ya que en el 2001 era de 3 hijos y en los 90s de 4 hijos promedio. La tendencia aún está a la baja y esto es dado a que las mujeres en la actualidad una gran parte trabajan fuera del hogar y son jefas de hogar (INEC, 2010).

1.1.1 Objetivo General del Trabajo.

Elaborar un plan de negocios que permita el análisis de viabilidad de la creación de una empresa que brinda el servicio de cuidado y desarrollo integral a bebés de 0 a 2 años, para parejas, madres soltera y/o primerizas en la ciudad de Quito

1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo.

- Realizar una investigación de mercado para definir el mercado meta y poner a cuantificar la posible demanda que este servicio tendría en la ciudad de Quito.
- Identificar los factores externos para encontrar las oportunidades y amenazas de la industria.
- Analizar el macro entorno de la industria a la que corresponde el negocio para poder delimitar la factibilidad de poner en marcha el plan de negocios en Quito.
- Evaluar financieramente la inversión, el retorno esperado y el tiempo de recuperación del proyecto, como también la sostenibilidad de este.
- Reconocer los posibles servicios sustitutos que puedan considerarse como amenazas del negocio.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del Entorno Externo

CIU: P8510.11: La educación preprimaria o inicial (es el proceso de acompañamiento al desarrollo integral que considera los aspectos cognitivos, afectivo, psicomotriz, social, de identidad, autonomía y pertinencia a la comunidad diseñada principalmente para introducir a los niños y niñas, desde los tres años hasta los cinco años de edad en un entorno educativo de tipo escolar, es decir, servir de puente entre el hogar y el medio escolar).

2.1.1 Entorno Externo

2.1.1.1 Político

Hay muy poca nueva inversión extranjera en el país por la falta de seguridad jurídica además de contar con un riesgo país de 632 puntos (Banco Central del Ecuador). Pero según el Ministerio de Comercio Exterior, hay mayor cantidad de reinversión de utilidades y eso es debido a la inversión pública en sectores

claves como la salud, educación y bienestar social (Ministerio de Comercio Exterior, 2015). Existen cambios constantes en las legislaciones sobre todo la tributaria. La percepción internacional sobre la corrupción en el país es elevada de tal manera que, según el Ranking de Transparencia Internacional, Ecuador se encuentra en el puesto 107 de 168 países y una puntuación de 32/100 puntos, esto hace que los proyectos sociales del Gobierno se puedan ver comprometidos de alguna manera y no lleguen a ser tan eficaces como se esperaría (Transparencia Internacional, 2016).

Hoy por hoy un punto a favor son las salvaguardias y aranceles a productos y materias primas más para esta industria la importación de materia prima así como maquinaria, están exentas estas sobretasas (Ministerio Comercio Exterior, 2015). Existe una estabilidad política con un mismo régimen durante 8 lo que genera confianza a un proyecto con metas a mediano y largo plazo. Este régimen tiene una tendencia socialista y sus principales objetivos están basado por medio del gasto e inversión pública, y así lograr un bienestar social e igualdad de todos los agentes, en el caso de la Salud pública se prioriza la investigación para su mejor desarrollo y ejecución (Ministerio de Salud, 2016).

Ecuador posee el Ministerio de Inclusión Económica y Social como también sus respectivos reglamentos en los cuales se norman continuamente los diferentes ámbitos de la salud, cuidado y desarrollo integral de los niños por lo que garantiza de mejor manera el derecho Constitucional al bienestar social como se expresa en el artículo 361 de la Carta Magna.

2.1.1.2 Social

El número de madres solteras en Pichincha subió desde el último censo de 4% a 4,7%, es decir 339.656 de las madres en Pichincha son solteras (INEC, 2010). La estimación de nacimientos se mantiene decreciente desde hace varios años con una tasa de 14.3 por mil personas, mientras que el promedio de miembros por hogar es de 3,8 lo que quiere decir que hay un hijo por familia en el Ecuador; tomando en cuenta que no todos son de matrimonios (INEC, 2010).

Ecuador siempre ha sido un país que lleva los valores familiares muy fuertes y es por eso que las actividades en familia son bien visto y muy concurridas, en especial en feriados y épocas especiales del año como el verano. Las tradiciones y costumbres al momento de criar a un hijo dentro de un núcleo familiar siempre han predominado en seguir con estas tradiciones generacionales.

2.1.1.3 Económico

Es claro que la inflación en los actuales momentos ha sido uno de los cuidados mayores que han tenido los anteriores gobiernos, el cual llegó a ser de 3,38% anual según los datos del INEC. Los ingresos promedios en el Ecuador está alrededor de los \$892 dólares y en el área urbana llega a ser \$1046 dólares tomando en cuenta 2 perceptores de ingreso dentro de una familia; el gasto mensual en salud está aproximadamente en \$50 dólares y \$90 dólares en educación (INEC, 2012).

Pese a que a los constantes aumentos del salario mínimo, el último de 366 dólares a 375, los altos costos de las citas médicas privadas las cuales están en promedio alrededor de \$80 dólares en caso de médicos especialistas (Informado, 2015). En el caso de las Salud Pública, las familias ecuatorianas asumen el 45% del gasto, mientras que el Gobierno y las Seguridad Social aportan con el 29% y 23% respectivamente (Iturralde, 2015).

Los aranceles y salvaguardias impuestos por el Estado en el país, 2961 partidas tienen, desde el pasado 11 de marzo, sobretasas de entre el 5% y el 45% para su importación lo cual encarece directa o indirectamente varios productos o servicios (El Comercio, 2015). El Gobierno desde el 2008 ha aumentado el gasto en salud, subiendo del 6% al 9,1% al 2014 con relación al PIB (Banco Mundial, 2014), y en lo los últimos nueve años la inversión llega a ser de \$13.900 millones de dólares en salud (Andes, 2016). Por otro lado, se aumenta lo permitido por la Constitución el 0,5% de año a año para salud y educación; es de decir más de mil millones de dólares (Sala de Prensa, 2015).

2.1.1.4 Tecnología

Ecuador no es país donde la tecnología y su desarrollo tengan un crecimiento sustancial, según la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, Ecuador invierte el 2% de su PIB en tecnología en las Instituciones de Educación en el 2016 (Senecyt, 2015). La mayoría de las empresas tienen que optar por importar tecnología del exterior porque en el Ecuador ese mercado no es tan avanzado (El comercio, 2013).

La inversión en tecnología está muy relacionada con el gasto en Salud Pública, donde más de 13 mil millones se han destinado a la creación de nuevos hospitales con tecnología de punta tanto en infraestructura como en implementos médicos (Ministerio de Salud, 2015), esto ha generado un gran bienestar en especial a las zonas rurales donde se cada vez se tiene mayor acceso a salud gratuita, dado que los programas del MIES son potenciados por el Ministerio de Salud.

2.1.1.5 Ecológico

Por parte del Estado existe la Ley de Gestión Ambiental para conservar de mejor manera el ecosistema del país y controla con mayor eficiencia la contaminación producida por empresas. Por parte del Ministerio de Salud se ha expedido un Reglamento de los Desechos Infecciosos para la Red de Salud en el Ecuador además de los Manuales de desechos Hospitalarios (Ministerio de Salud, 2016).

2.1.1.6 Legal

Las normas legales establecidas para la creación de una empresa exigen la conformación de una personalidad jurídica y su correspondiente RUC para la facturación del servicio o venta de productos. Además se deben cumplir con todas las normativas municipales para el funcionamiento regular, estas dependen del tipo de negocio que sea. Esto se lo puede considerar una traba para el desarrollo de nuevas empresas ya que existe mucha burocracia para poder obtener todos los permisos y cumplir con las normativas requeridas.

Además de las debidas declaraciones de impuestos y están sujetas a llevar contabilidad. Existen muchas normativas, reglamentos, protocolos y manuales en el Ministerio de Salud para el funcionamiento en todos los ámbitos de la salud y regula cada actividad relacionada (Ministerio de Salud, 2016).

Como parte del Ministerio de Inclusión Económica y Social, son ellos los que dan la licitaciones para el funcionamiento de instituciones tanto públicas como privadas con relación al desarrollo integral de los niños menos de 5 años (MIES, 2016).

2.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA – 5 FUERZAS DE PORTER

2.1.2.1 Poder de ingreso de nuevos participantes

El capital necesario de inversión para ingresar a la industria de enseñanza inicial, o salud integral que están muy relacionadas; dependerá del tipo de giro de negocio que se quiere desarrollar. Es decir, pese a que es una sola industria, puede existir varias ramas y servicio que se pueden brindar; por ejemplo, se tiene desde guarderías donde la inversión es muy alta por lo que es necesario adquirir muchos implementos y la adecuación de un espacio físico para las necesidades de los bebés.

Tanto como el Ministerio de Educación y el Ministerio de Inclusión Social, dan algunos lineamientos para la acreditación de los centro infantiles; entre los más importantes para el MIES es presentar un documento original del proyecto educativo que se propone hacer y que el personal tenga un título profesional (MIES, 2013); mientras que el Ministerio de Educación exige una descripción específica de todo equipamiento ya sea mobiliario o material didáctico con sus respectivas fotos, además de convenios con centros de salud especializados en el cuidado y atención para los niños de las edades respectivas (Ministerio de Educación, 2014).

Por ende, la industria a la cual está enfocado el proyecto presenta un **nivel medio** de posibilidad de entrada de nuevos participantes ya que también las personas que egresan como enfermeras y parvularios es cada vez mayor debido a que es una carrera que se oferta en algunas Universidades como

Universidad de las Américas, Universidad Tecnológica Equinoccial. Aunque el Gobierno cuente con un programa un poco más informal y está más enfocado en las zonas rurales, la industria de enseñanza cuenta con varias regulaciones por medio del su ministerio y las inversiones posibles son muy altas. Esta industria por sus grandes avances tecnológicos hace que este sea un gran objetivo de inversión pero por otro lado es por esto mismo que es difícil obtener los equipos de última generación para la ingresar a esta gran industria.

2.1.2.2 Poder de negociación de proveedores

Parvularios no se encuentran mucho en el mercado, lo cual que hace que sea su poder de negociación dentro de centros infantiles sea alto, si bien se pueden encontrar docentes generales dentro del mercado laboral, la especialización dentro del área infantil o enfermería es más cotizado en el mercado; con un promedio de 7 graduados por promoción en la carrera de Licenciatura en Parvulario (Escuela de Educadores Párvulos, 2013). Por otro lado se tiene que las plazas de empleo dentro del área infantil no son muchas en el mercado para parvularios y sus remuneraciones no son tan altas a diferencia de enfermeras donde poseen más amplitud laboral y son más solicitadas para varios trabajo y no solo dentro de hospitales o centros de salud.

Con respecto a los proveedores de implementos y equipos, existen varios y de muchas calidades y precios; lo cual hace que su poder no sea tan alto y se pueda elegir entre varios proveedores según convenga, es más, algunos equipos son de marcas extranjeras más especializadas en el área infantil.

En general se puede estimar un poder *medio*.

2.1.2.3 Poder de negociación de clientes

El poder de negociación de los clientes se lo puede considerar *media*, ya que existen varios centros de salud y servicios relacionados tanto profesional como de manera informal. Tanto como proyectos sociales que implementa el Gobierno como de manera privada, pero cada una de estas están muy dirigidas a diferentes nichos de mercado y de personas que pueden acceder a estos servicios.

En el mercado se pueden encontrar muchos servicios de salud integral con diferentes especializaciones, y esto hace el mercado sea más dinámico y la gama que puede elegir el cliente es diversas aunque se puede notar que no todas las ramas están muy desarrolladas o posicionadas en los clientes. Estos servicios van acorde con los Estratos Socio-Económicos según los ingresos de los clientes.

2.1.2.4 Competencia con actuales participantes

La existencia de centros de atención de salud humana y especializada en la rama en la que el proyecto se desenvuelve es amplia lo cual hace que la rivalidad con los actuales participantes sea **media** por el número de centros o personal médico capacitado, mientras tanto en el ámbito del servicio más a domicilio no se encuentra tan desarrollado y se basa más en la informalidad de los servicios. La capacitación es muy variada pero solo pocos tienen una certificación aceptada por Ministerio y SEACES por lo cual son más certificados o charlas más que estudios especializados. Existen pocas empresas que tengan gran trayectoria y la suficiente capacitación formal requerida. La competencia de la salud se la puede encontrar de maneras muy formales y con todas las debidas certificaciones que son necesarias para un trabajo profesional en el área de la salud; sin embargo, la informalidad ha ganado mucho terreno ya que se suele contrarrestar la experiencia, no necesariamente técnica, sino por el tiempo que los diferentes participantes llevan en el mercado y dejan de un lado la especialización que debe ser lo más importante al momento de hablar de salud y de cuidado a las personas.

2.1.2.5 Ingresos de productos sustitutos

Este es un factor muy importante a considerar, ya que se puede generar un servicio parecido ya sea en centros o a nivel personal lo cual hace que el ingreso de productos sustitutos sea **media-alta**, como también el uso de la tecnología para atender las necesidades. Como actividades de salud humana hay bastantes clínicas especializadas en distintos temas de interés. De igual manera, se pueden encontrar que muchas personas no hacen uso de algunos

de estos servicios y más bien prefieren enfatizarse en el ámbito familiar para suplir la misma necesidad de cuidado y salud. La existencia de varios servicios informales o de gran fama en el mercado que brindan servicios de salud integral en varios ámbitos; aun no es necesario el adquirir un servicio específico ya que en áreas de salud integral muchas veces las personas lo hacen de manera personal con sus conocimientos y experiencias.

2.2 Conclusiones

Por medio de este análisis de factores externos, se pudieron determinar varias oportunidades y amenazas al entrar en esta industria. Se las pueden observar por medio a la matriz EFE en el Anexo 1.

2.2.1 Oportunidades

- **Gobierno:** La participación e importancia que el Gobierno le da al sector de la educación y desarrollo integral de los bebés, creando leyes y abriendo la oportunidades que benefician e incentivan a la inversión y emprendimiento en esta área en específico.
- **Crecimiento poblacional:** Aunque la tendencia de la tasa de natalidad ha bajado en los últimos años, está casi llega a 2 hijos por familiar lo cual hace que se atractivo un negocio con estas características ya que se el mercado objetivo a quien se le brindaría el servicio siempre está en constante crecimiento. Mientras que la tasa de crecimiento poblacional es de 1.9% y se estima que se reduzca y se mantenga en una tasa alrededor del 1.1% hasta el 2025 (INEC, 2010).
- **Oferta:** La existencia de centros infantiles dentro de la ciudad de Quito es amplia, y también se brinda este servicio de manera muy informal con el nombre de niñeras o nanas; esto se lo puede tomar tanto como una ventaja como desventaja, ya que hay varias ofertas en el mercado y con precios bajos pero con el extra de servicio a domicilio no existen muchas y en muchas no se puede verificar la calidad o conocimientos de las personas que ejercen el servicio.

- **Concientización:** Tanto como por campañas del Gobierno, organismos internacionales como UNICEF, hacen que las personas busquen este tipo de servicios por los buenos resultados que han tenido en otros lugares y están conscientes de la importancia de saber cuidar y desarrollar desde la temprana edad a los niños y de esta manera evitar problemas en el futuro.
- **Inversión:** Se tomó como oportunidad debido a que es un factor que hace que se limite de alguna manera la proliferación de centro infantiles, y además que para la idea del negocio no se va a necesitar mucha de esta inversión, ya que al ser a domicilio se la más grande inversión será el vehículo para transportar a los parvularios y no es necesario instalaciones físicas adecuadas para los bebés, como también un hecho diferenciador es que los implementos serán de uso caseros y no se necesita invertir en eso.

2.2.2 Amenazas

- **Convenios:** Se lo toma como una amenaza, debido a que si bien se pueden generar fácilmente un convenio con centros de salud que tengan especialidad con el área de niños de 0 a 2; estos convenios siempre tiene algún tipo de retribución monetaria, o que algún otro centro infantil ya tenga convenio con algún centro de salud y sea con contrato de exclusividad.
- **Personal:** Por el hecho de ser una especialización no tan fácil de encontrar en el mercado, ya que las universidad que ofrecen una carrera en parvulario son: Universidad de las Américas, Universidad Tecnológica Equinoccial, Universidad Internacional; a más de esto su promedio de graduados por promoción es de 7 estudiantes, y los costos para la contratación es mínimo de \$400; por lo que podrían ser más elevados de los previsto y puede encarecer el precio del servicio y tener un menor margen de ganancia.
- **Ingresos:** Por ser un servicio que tiende a ser costoso por su nivel de calidad y profesionalismo de sus empleados, está dirigida al Estrato A y Estrato B, 1.9% y 11.2% respectivamente, de la población que tienen las posibilidades económicas de poder contratar el servicio debido a sus ingresos y características de consumo (INEC, 2016).

- **Financiamiento:** La complicidad de acceder a un financiamiento por medio de instituciones financieras, hace que se tenga que tener otras fuentes de financiamiento como son inversores de que van a requerir un alto nivel de rendimiento. La Corporación Financiera Nacional brinda créditos para emprendimientos pero con un plazo de 2 años, mientras que un crédito en condiciones normales el valor mínimo es de \$50.000 más activos como garantías (CNF, 2016)

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación Cuantitativa

Perfil del Encuestado:

Hombres y mujeres mayores de edad, residentes en el sector Norte y Centro-Norte de la ciudad de Quito, que se encuentran actualmente trabajando y en un futuro desean o volver a ser padres y madres con un ingreso superior a los mil dólares.

3.1.1 Resultados de Encuestas

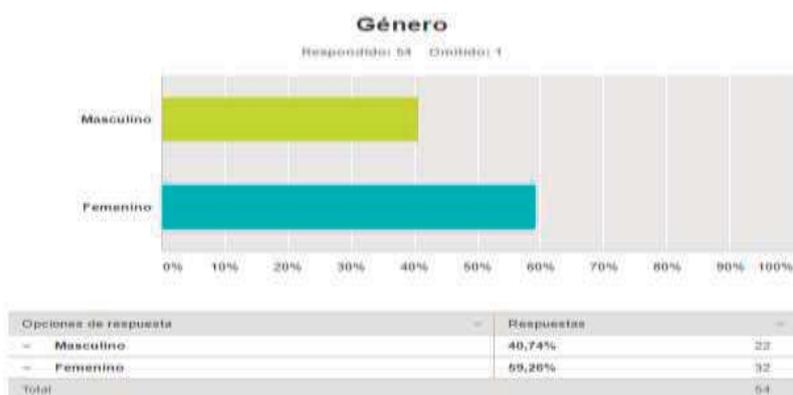


Figura No. 1: Pregunta 1 Encuesta

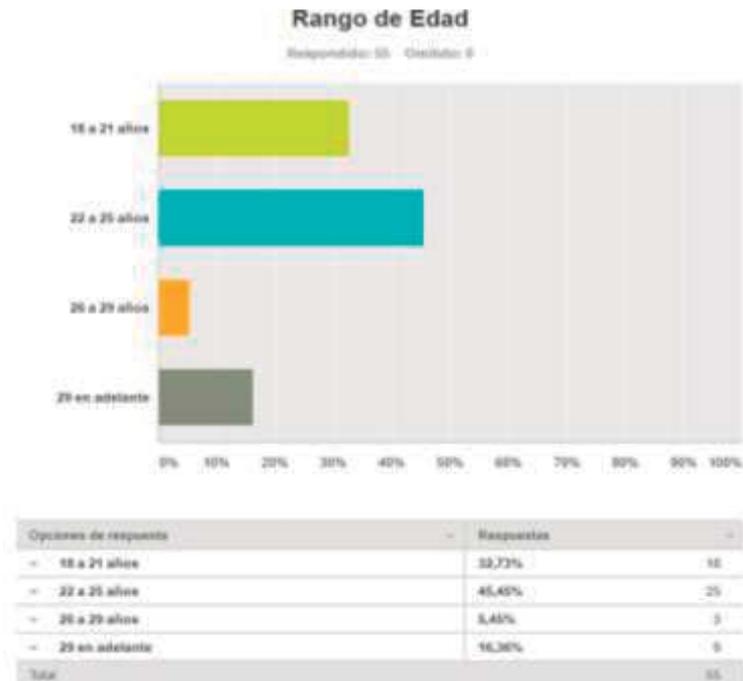


Figura No. 2: Pregunta 2 Encuesta

¿Qué tanto considera que usted conoce sobre el cuidado de un bebé?

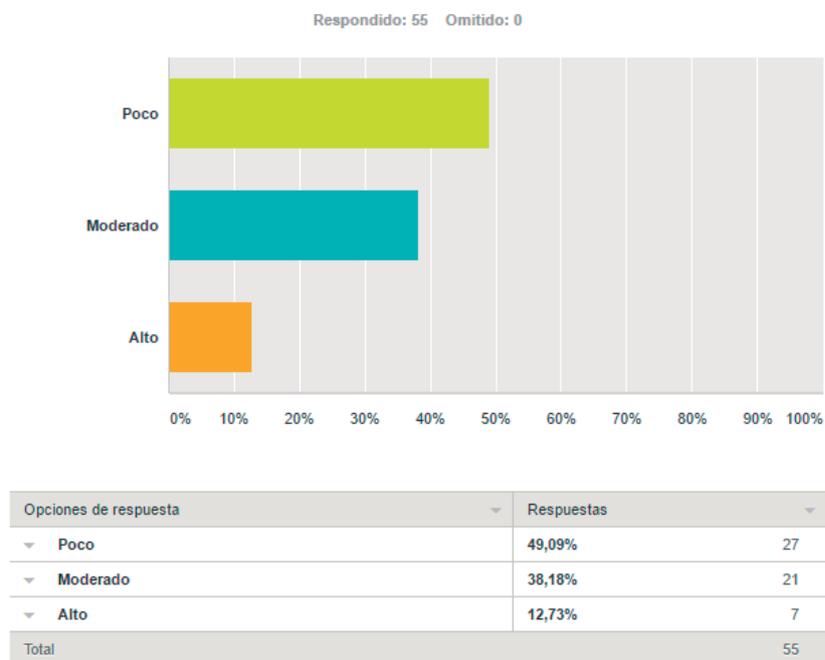
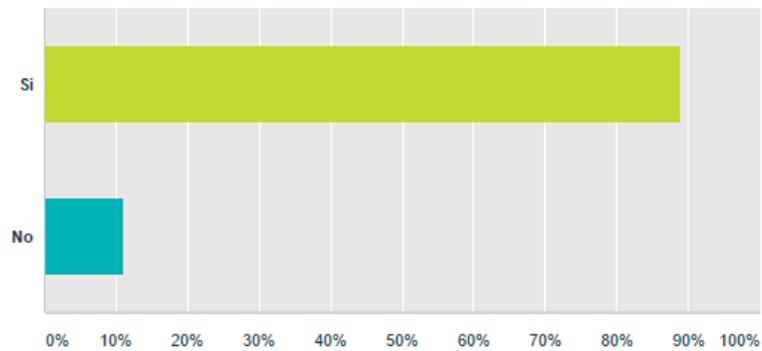


Figura No. 3: Pregunta 3 Encuesta

Si en un futuro planea ser padre, ¿le gustaría tener un tipo de ayuda especializada en el tema de cuidado de bebés y lo capacite?

Respondido: 54 Omitido: 1

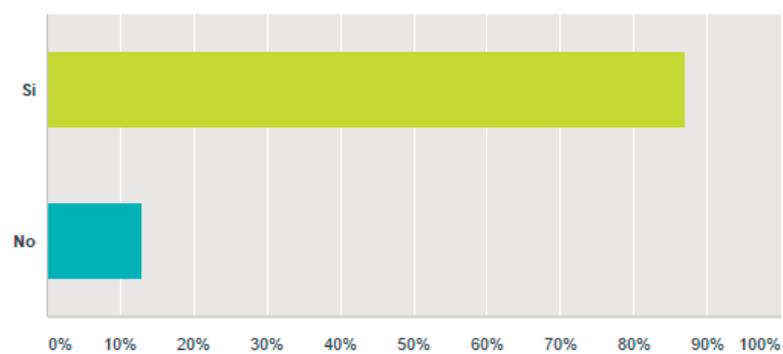


Opciones de respuesta	Respuestas
Si	88,89% 48
No	11,11% 6
Total	54

Figura No. 4: Pregunta 4 Encuesta

¿Le gustaría que este servicio sea a domicilio?

Respondido: 54 Omitido: 1

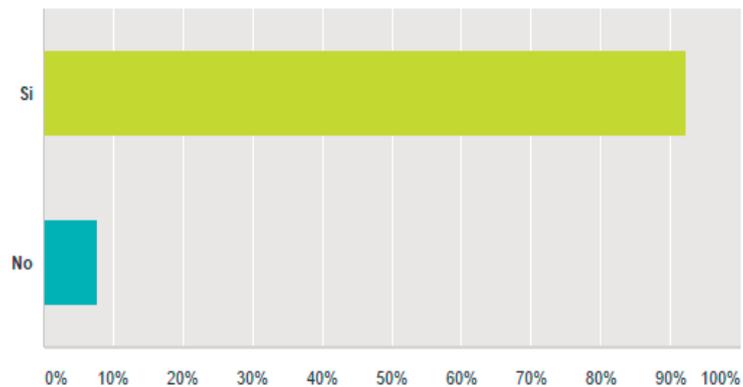


Opciones de respuesta	Respuestas
Si	87,04% 47
No	12,96% 7
Total	54

Figura No. 5: Pregunta 5 Encuesta

¿Le gustaría que este servicio sea parte de su seguro privado?

Respondido: 52 Omitido: 3

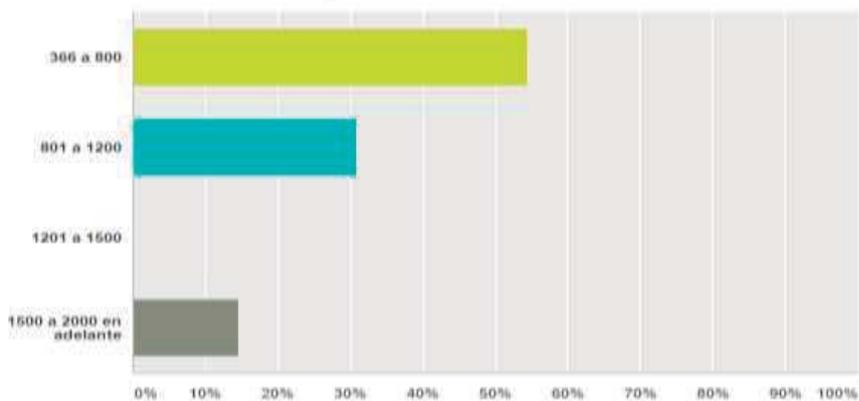


Opciones de respuesta	Respuestas
Si	92,31% 48
No	7,69% 4
Total	52

Figura No. 6: Pregunta 6 Encuesta

Rango de Ingreso (dólares)

Respondido: 55 Omitido: 0

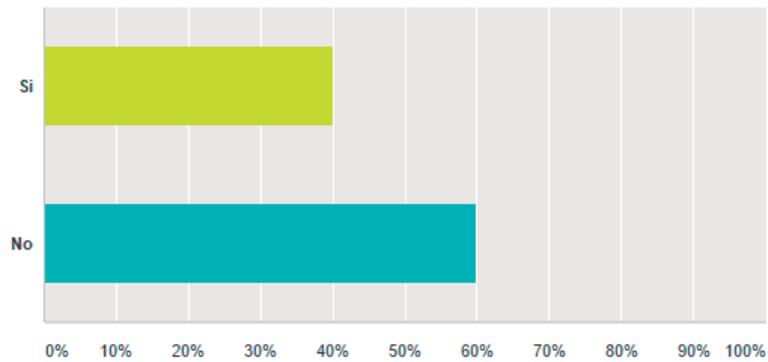


Opciones de respuesta	Respuestas
306 a 800	54,55% 30
801 a 1200	30,91% 17
1201 a 1500	0,00% 0
1500 a 2000 en adelante	14,55% 8
Total	55

Figura No. 7: Pregunta 7 Encuesta

¿Contrataría este servicio de manera mensual?

Respondido: 55 Omitido: 0

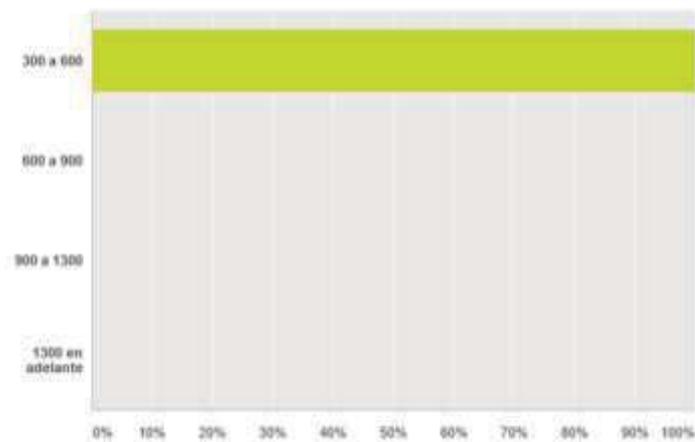


Opciones de respuesta	Respuestas
Si	40,00% 22
No	60,00% 33
Total	55

Figura No. 8: Pregunta 8 Encuesta

¿Cuánto pagaría por este servicio mensual?

Respondido: 52 Omitido: 3



Opciones de respuesta	Respuestas
300 a 600	100,00% 52
800 a 900	0,00% 0
900 a 1300	0,00% 0
1300 en adelante	0,00% 0
Total	52

Figura No. 9: Pregunta 9 Encuesta

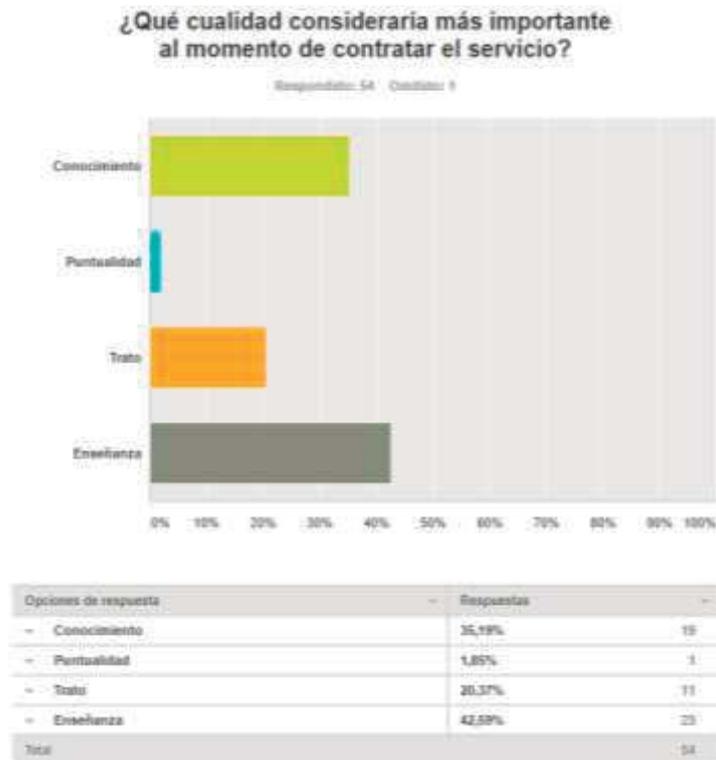


Figura No. 10: Pregunta 10 Encuesta

3.2 Investigación Cualitativa

3.2.1 Entrevista a Expertos

Tania Laspina, Coordinadora Educación Inicial Bilingüe Universidad de las Américas.

La línea del servicio debe estar bien específico para según eso ver con qué personal se va a trabajar, ya que en el ámbito de estimulación temprana debería ser una educadora parvulario ya que tiene mejores bases en el área del desarrollo del niño y eso muchas enfermeras tal vez no tienen ese background. El rango de edad más óptimo sobre la estimulación temprana es de cero a dos años para ir desarrollando sus habilidades en los tiempos adecuados ya que a partir de los dos o tres años ya es proceso de escolaridad.

La industria sobre estimulación temprana no tiene una categoría en específico pero puede entrar en la industria de salud por lo que se entra en el ámbito de la salud integral del niño ya que al niño se lo evalúa ya sea por la educadora o al pediatra y por lo general ellos mandan hacer este tipo de sesiones, por otro lado si se habla de educación es más en el área de escolaridad y es más formal. Con respecto a la seguridad por lo que el servicio es a domicilio; lo principal es en darse a conocer por medio de una publicidad muy agresiva o trabajar en conjunto con empresa que ya tiene su fama como Gymboree y ser un servicio extra que ellos brindarán.

Con relación a los implementos necesarios hay que esquematizar según rangos de edad y el área a desarrollar que son cinco (lenguaje, cognitivo, físico, sensorial y afectivo); estos implementos pueden ser de manera casera para que la madre pueda seguir haciendo las sesiones otros días ya que la idea en estos programas es que la educadora sea una facilitadora nada más. Las sesiones dependen siempre de las características que presenta el niño, pero por lo general se las maneja 3 veces por semana y la duración es de 45 minutos ya que los bebés se agotan rápidamente y su atención dura eso aproximadamente.

Las ventajas de la estimulación temprana es que se puede desarrollar más rápido el niño o va a consolidar mejor las destrezas y habilidades; no se va a potenciar la inteligencia del niño ya que cada uno nace con sus capacidades pero se las desarrolla en más o menos medida dependiendo de su correcta estimulación.

Entrevista a Experto 2

María Eugenia Muller, Coordinadora Carrera Enfermería Universidad de las Américas.

En el área de Salud, el cuidado de un bebé puede entrar ya sea como un cuidado especializado o en la parte de salud integral que es un cuidado más de desarrollo en cada área del niño; ya que el retraso en sus diferentes aspectos puede darse por falta de estimulación o debido a factores propios del

bebé como sus capacidades o algún problema de salud más específico. El conocimiento de una enfermera en cuanto al cuidado y primeros auxilios son muy amplios y están bien preparadas, más aún si esta se habla de ayudar a la madre o padre de familia en que cosas debe y no debe hacer en los primeros meses del bebé y de esta manera se puedan capacitar ellos también.

La edad en la que más cuidado hay que tener con el bebé es hasta los 2 años por lo que pasan mucho tiempo en el suelo y se llevan todo a la boca, aparte de que están en una edad de exploración donde, sin noción del riesgo, pueden tener muchos accidentes. El cuidado general debe ser muy limpio y suave porque son muy aptos de contraer enfermedades y los movimientos para bañarlo, cambiarlo, jugar, etc. deben hacerse con un cuidado especial por lo delicados que son a esas edades.

Las enfermeras como tal tienen un conocimiento en cuanto a pequeños ejercicios para un buen desarrollo del bebé, más no tan específicos y técnicos de estos, sino se basan más en la parte física del niño para evitar dolores u otros tipos de problemas. En el mercado laboral puede ser un poco difícil encontrar enfermeras tituladas que deseen trabajar en este tipo de sesiones a los niños por 2 puntos: El primero, es porque no es su área de especialidad que aunque podría hacer un buen trabajo por sus conocimientos, no es muy relacionado a carrera; y segundo, tomando en relación lo antes dicho no es muy atractivo este tipo de trabajos por su perfil y por lo general prefieren trabajos dentro de hospitales o instituciones más grandes en relación a medicina en general.

3.2.2 Focus Group

El Focus Group se lo realizó a 10 personas mayores de edad entre los 20 a 28 años, 5 hombres y 5 mujeres, que residen en los sectores Norte y Centro-Norte de Quito.

Se pudieron sacar algunas conclusiones importantes sobre los diferentes aspectos y percepción que a los potenciales clientes les interesa sobre el nuevo servicio. Con respecto a un tema de suma importancia como es la

seguridad, se pudo sacar como conclusión que se sentirían mucho más seguros al contratar el servicio si la empresa cuenta con todas las regulaciones nacionales y de ley, además de un aval de alguna empresa reconocida nacional o internacionalmente ya sea por la calidad del servicio o de su seguridad personal.

En el tema relacionado a los tipos de paquetes de las sesiones, se mencionó que estarían dispuestos a los planes semanales y mensuales mucho más que los diarios, ya que así se podrá abarcar y desarrollar de manera constante las necesidades del bebé. Además se concluyó que el hecho de que las sesiones sean personalizadas les parece un gran diferenciador ya que estas están dirigidas y hechas específicamente para las necesidades de sus bebés y no son tan generales como en los centros normales. Aunque también se mencionó que les gustaría cada cierto tiempo una sesión grupal con las madres y bebés del sector para poder relacionarse y hacer actividades conjuntas y de apoyo.

Respecto a los implementos o equipos a utilizar, les agradó la idea de que sean con objetos caseros porque de esta manera ellos como padres pueden hacer los ejercicios y actividades a diario para que el efecto sea el mejor en sus hijos y esto va muy bien acompañado con el material audiovisual que se les entregaría al finalizar cada sesión.

3.3 Conclusiones

Por medio del análisis cualitativo y cuantitativo se pueden sacar algunas conclusiones con respecto al comportamiento de compra. En las encuestas el 88% de las personas les gustaría tener este tipo de capacitaciones y ayuda para el cuidado de sus hijos en los primeros meses y el 87% también afirmó que quisieran que este servicio sea a su domicilio. En el focus group las personas estaban de acuerdo que en el servicio y en los paquetes que las empresa brindaría por lo que veían que es un servicio más personalizada y las actividades se las puedes hacer con recursos de la casa, y el plan más atractivo para ellos fue el mensual debido a que abarca más cantidad de

sesiones y saben que la estimulación y el cuidado de los bebés en los primeros meses es muy importante para las siguientes etapas de su crecimiento.

Un gran punto a favor es el conocimiento que las personas tienen de las ventajas de la estimulación temprana, y es por eso que empresas como Gymboree tiene una gran acogida en el mercado, y el hecho diferenciador de ser a domicilio e implementos caseros para las sesiones hace que sea más confiable para los clientes; como también el precio que están dispuestos a pagar por el plan más atractivo que es el mensual.

Por otro lado, también se puede concluir que el mercado objetivo al que está dirigido el proyecto, aparte de las madres solteras y/o primerizas, se lo puede dividir de 2 maneras: parejas o madres solteras de un poder adquisitivo medio a medio alto por el precio del servicio, pero también se lo va hacer sectorizado para que tenga un mejor impacto en un mercado más concreto y después ya poder ir expandiendo el área al que se puede llegar con el servicio. De igual manera se puede evidenciar que según los resultados de las encuestas, ya sean futuros padres y/o madres aceptan que sus conocimientos con relación al cuidado de un bebé es limitado y les gustaría tener una ayuda adicional con conocimientos más técnicos y profesionales.

En la entrevista también confirmó que por lo general son las madres las que asisten a este tipo de sesiones y también son ellas las que tienen la iniciativa ya sea para realizar las actividades con sus hijos, como también el que sus hijos asistan a programas de estimulación desde temprana edad.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

Con los datos recolectados en el análisis externo de la industria en la que se desarrollaría el nuevo negocio, y con la ayuda de los resultados obtenidos en la encuesta se puede concluir que el servicio propuesto tendría buena aceptación debido a que aproximadamente un 89% de las personas encuestadas dijeron

que les gustaría tener un tipo de ayuda especializada en el cuidado de sus bebés y que los capaciten y esto va también relacionado a que un 50% tienen muy poco conocimiento acerca de este tema y no se sienten muy seguros al momento de cuidar a sus futuros hijos en los primeros meses de nacido.

Por otro lado, el incremento de egresados y egresados en las carreras de enfermería y parvulario hace que la oferta laboral para incrementar y cada vez sean más capacitadas para poder dar un servicio de mayor calidad y tener un equipo de trabajo que podría llegar a ser muy amplio en un futuro a corto plazo. Una gran oportunidad de negocio para expandir el mercado es la opción de que este servicio entre como parte de los planes de los seguros privados que muchas personas poseen y más del 90% de los encuestados tuvieron una respuesta afirmativa para que esté incluido como servicio adicional en su seguro y así llegar a un mayor mercado y el costo para el cliente sería más bajo.

El número de madres solteras en Pichincha subió desde el último censo de 4% a 4,7%, es decir 339.656 de las madres en Pichincha son solteras (INEC 2010). Aunque un 60% no contrataría este servicio de manera mensual hace que los posibles tanto costos para la empresa como para el cliente se bajen ya que se podría ser el servicio de una manera más esporádica y el valor agregado como es el servicio a domicilio con un 88% y la enseñanza que es la finalidad del negocio tiene una gran acogida con el 43% aproximadamente es lo que desean más.

La aceptación que tiene este tipo de servicios por las personas y por los beneficios que obtiene el bebé como también la necesidad de la capacitación por parte de los padres para el cuidado de su hijo es muy importante para ellos y así poder evitar error en su cuidado y crecimiento. La confianza y comodidad para las personas que el servicio se dé a domicilio aporta que no tiene la necesidad de salir con el bebé y que todas las sesiones sean con objetos caseros hace que sea más atractivo este servicio porque los padres podrán aprender, hacer y repetir lo aprendido cada momento que ellos puedan y esa

sensación es beneficiosa para la empresa porque se van a sentir más seguros aun para próximos hijos. ESE

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General del Marketing

5.1.1 Mercado Objetivo

El número de mujer en Quito es de 1´150.380 millones; de las cuales en edad productiva (15 a 49 años) son aproximadamente 631 mil mujeres; la razón de niños por mujer es de 317,1 menores de 5 años por 1000 mujeres en edad reproductiva. Del total de mujeres se toma el 5% que tienen ingresos alto para contratar el servicio nos da un resultado de 31.500 mujeres; finalmente por ser sectorizado y esperando una pequeña participación en el mercado se tomará el 1% y finalmente nos queda un mercado potencial de 316 mujeres.

Es importante recalcar que según datos el INEC el promedio de edad de las mujeres es de 29 y con la razón hijos por mujeres, no se está tomando que todas las mujeres tienen hijos sino es una estimación promedio.

5.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor que la empresa tiene es el nivel de conocimiento y capacidad de las enfermeras y parvularios en el ámbito de cuidado de bebés como también en la enseñanza a los padres, como también a más de que el servicio se los brinda de manera a domicilio que genera una facilidad para los clientes ya que no deben trasladarse a un lugar y todo lo realizado es en su propio ambiente con las cosas que se tienen en casa.

En la actualidad existen centros de salud integral certificados sin un servicio a domicilio y las sesiones son grupales; por otro lado, también se brinda un servicio similar de manera informal sin ningún tipo de garantía en la calidad de los cuidados y las personas por lo general no tienen una capacitación certificada o especializada en el tema.

Un valor importante que se quiere generar es la imagen de una empresa seria, y que brinda un servicio de calidad sobre la competencia directa e indirecta en el mercado; y de igual manera mostrarlo como ayuda a la sociedad al momento de educar de mejor manera a los padres y sus bebés no tengan futuros problemas y esta puede ser un gran valor a resaltar.

5.2 Mezcla de Marketing (7ps)

5.2.1 Producto



Figura No. 11: Logo de la Empresa.

El servicio consiste en asistir al cliente ya sea madre soltera, primeriza y/o parejas que necesiten y requieran ayuda en el cuidado de sus bebés en los primeros meses de crecimiento; en donde una enfermera o parvulario especializada en el tema les guiará en temas el baño, la alimentación, ejercicios de estimulación, cuidados esenciales, etc. Dentro de esto también es la enseñanza y capacitación que se les dará a los padres para que en un futuro ellos ya tengan el conocimiento que va más allá de los tradicionalismos que han venido de generación en generación y es más profesional y académico.

Se potenciará la creación de una marca (branding) por medio de destacar nuestros mayores diferenciadores para generar confianza y dar muestra de nuestra calidad en el servicio que se brinda a comparación de la competencia. Por otro lado se considera la posibilidad de tener el aval de una empresa internacional reconocida que tenga un servicio como el nuestro como lo son

Baby Safe, Bambi's BabyCenter los cuales son especializados en desarrollo y salud integral de bebés en Estados Unidos.

La empresa también contará con un seguimiento durante y después de haber sido brindado el servicio; durante es para saber si los clientes están satisfechos con el servicio que se les está brindado en todos los sentidos, puntualidad, trato con ellos, el nivel de conocimiento de la persona que se les asignó, y su metodología de enseñanza hacia ellos.

En el caso del servicio post ventas se lo realizará para conocer si el cliente necesita nuevamente el servicio y saber cuál es ahora su mayor necesidad para poder enviar a la persona indicada, ya que en los primeros meses de crecimiento y desarrollo del bebé va atravesando distintas etapas y fases que tienen que ser atendidos de distinta manera.

Adicionalmente, como parte del servicio se les entregará un video de cada sesión para que los padres puedan reforzar tanto su conocimiento personal como el de los ejercicios para su bebé, y de esta manera puede realizar lo enseñado los demás días de la semana.

5.2.2 Precio

El precio del servicio variará según el plan contratado por el cliente. Hay 3 planes que son los siguientes:

- 1) Plan Mensual: Tendrá un valor aproximado de \$424,97 dólares en el que consiste que él o la enfermera o parvulario irá a su domicilio lunes, miércoles y viernes; o martes, jueves y sábado de 8am a 8pm.
- 2) Plan semanal: Tendrá un valor de \$124,97 dólares y el servicio de será lunes, miércoles y viernes; o martes, jueves y sábado.
- 3) Plan Diario: Tendrá un valor de \$29,97 dólares.

Los horarios serán de 12 horas y podrán variar según discreción y necesidad del cliente para que el servicio sea el óptimo y cubra la necesidad.

Los precios están basados por medio de la encuesta realizada y los ingresos que tienen en segmento al que se dirige el negocio y también relacionados con

la competencia que es \$480 dólares por sesiones mensuales. En un largo plazo se lo planea incluir en los seguros privados de las personas y los valores se los determinará en su momento según sea la empresa y los costos que se manejan y los rangos de precios que tienen también según su mercado. Es decir Ecu sanitas son precios más bajos con relación al seguro de Humana.

Los costos de ventas están definidos por la mano de obra (sueldos) de las enfermeras y parvularios contratados en los diferentes años, dicho sueldo será de \$400 dólares. Los costos se desglosan de la siguiente manera:

Tabla No. 1: Salarios Mensuales (Mano de Obra Directa)

Parvulario 1	\$ 492.1
Parvulario 2	\$ 492.1
Enfermera	\$ 492.1
Total	\$ 1476.3

Tabla No. 2: Costos Indirectos

Cámara	\$ 12.5
Depre. Auto	\$ 250
Ropa de Trabajo	\$ 33.33
Total	\$ 295.83

Tabla No. 3: Capacidad Máxima Ocupacional

	L	M	MI	J	V	S	Semana	Mes
M	5	5	5	5	5	5	10	10
S	5	5	5	5	5	5	10	40
D	5	5	5	5	5	5	30	120
TOTAL								170

La estrategia de precios a utilizar es orientada a la competencia, los cuales están basados en la calidad del servicio y en la frecuencia en la que se dan las sesiones.

Para el ingresar al mercado será por medio expansión de mercado y, aprovechando una estrategia de desceme rápido, en el cual se hace una promoción fuerte para llegar a la mente del consumidor.

5.2.3 Plaza

Las oficinas centrales están ubicadas en el Centro/Norte de Quito, la Avenida de los Shyris y Avenida Naciones Unidas. Esta es la mayor zona comercial de Quito; está cercana a los sectores como: Quito Tennis, República del Salvador, Monteserrín, Batán Alto y Cumbaya, que son sectores con mayor poder adquisitivo siendo este el segmento y mercado objetivo del negocio. La estrategia de negocio es el servicio a domicilio en el sector Centro/Norte. Otro lugar donde se puede encontrar y contratar el servicio es por medio de la página web que contará con la descripción, planes y precios de los servicios con los que cuenta la empresa. El próximo lugar donde se quiere llegar es estar en los hospitales y maternidades para el contrato sea directo al momento que nazca el bebé. El costo de arrendamiento en el sector, está alrededor de \$700 dólares mensuales una oficina de 80m² amoblada.



Figura No. 12: Mapa de ubicación de la Oficina

5.2.4 Promoción

La promoción estará basada en una gran parte por medio de redes sociales que lleven a visitar nuestra página web debido a su alto poder de impacto masivo; el costo de las publicaciones para el alcance del mercado objetivo es de \$5 dólares diarios. Otro método es el conocido por *mailing* que consiste en enviar a un cierto grupo de personas que cumplen con las condiciones específicas del mercado objetivo para que tengan mayor información del servicio.

También se planea hacer vallas publicitarias en lugares estratégicos como en zonas que estén hospitales que vayan conforme a los estratos tomados como mercado objetivo, estos hospitales serán: Hospital Metropolitano, Clínica Internacional, Hospital de los Valles; y sus costos son de 200 por mes.

Finalmente, se les entregará a los clientes un video tutorial que va a servir como método de publicidad a todos los conocidos del cliente y así llegar a más personas por medio de la recomendación.

5.2.5 Personas

El personal a contratar por parte de la empresa son hombres y mujeres graduados en carrera de enfermería y parvulario, y que presenten alguna certificación o cursos especializados en el cuidado y desarrollo de bebés en los primeros meses.

Además la empresa tendrá constantes capacitaciones y cursos tanto con expertos nacionales e internacionales para que estén siempre al tanto y con los últimos conocimientos en esta rama. Algo muy importante aparte del conocimiento en el área, también tendrán capacitaciones para la enseñanza y la capacitación a los padres, ya que el servicio es poder transmitir el conocimiento a los padres de familia.

5.2.6 Procesos

El proceso para llegar de mejor manera al cliente será por medio de la página web donde podrán encontrar una descripción amplia del servicio y podrá contactarse con la oficina tanto por vía telefónica como por medio de correo electrónicos para contratar el servicio. El proceso de reclutamiento se lo hará por entrevistas a los candidatos y por medio de expertos en el tema se seleccionarán a los mejor.

Para el control de calidad habrá siempre constante comunicación con los clientes para tener la mejor retroalimentación y poder ser cada vez un servicio de mayor calidad y la experiencia haga que sea una marca fuerte en el mercado y la mejor opción para este mercado. Una vez terminado el plan que los clientes contratan se les entregará un video tutorial con los enseñado en ese tiempo para ellos puedan aprender de mejor manera y seguir en el proceso de aprendizaje.

5.2.7 Percepción

La imagen que la empresa quiere tener es ser un servicio de alta calidad, que el valor del servicio sea mucho mayor al precio que las personas pagan para poder crear fidelidad en los clientes. La calidad que se va ganando por medio del personal capacitado y los resultados que los clientes van a tener. Con el servicio dado se desea dar una percepción de concientización sobre el verdadero cuidado en los primeros meses del bebé y evitar tanto enfermedades como problemas a futuro con un correcto desarrollo y estimulación, con esto se crea la imagen de una empresa que no solo es un negocio sino también una

ayuda a la sociedad y el futuro de la misma. La percepción de la calidad del servicio se lo mide generalmente por el avance que tiene el bebé con el pasar de las sesiones.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Somos una empresa que brinda el mejor servicio de **cuidado y desarrollo integral** a domicilio a bebés de 0 a 2 años, hijos de madres solteras, primerizas y/o parejas en el centro/norte de Quito con un personal calificado que garantiza los mejores resultados.

6.1.2 Visión

Ser el top of mind de las empresas de **cuidado y desarrollo integral** a domicilio en la ciudad de Quito por la constante innovación y calidad de servicio, en los próximos 5 años.

6.1.3 Objetivos

- Mediano Plazo
 - Aumentar la contratación del servicio en toda la ciudad de Quito, por medio de publicidad agresiva mostrando la calidad y resultados obtenidos; esto ayudará a duplicar la cantidad de clientela del segundo al tercer año
 - Generar una alianza estratégica específica con los seguros de salud y medicina prepagada más importantes del mercado. Para de esta manera abarcar un 20% mayor mercado al inicio del tercer año, y así el servicio sea más accesible para las personas.
- Largo Plazo
 - Obtener avales y acreditaciones internacionales al final del cuarto año con empresas reconocidas en enfermería y estimulación temprana

con bebés como Baby Safe, Bambi's BabyCenter. Como muestra de nuestra calidad de servicio.

- Crear programas sociales al quinto año a 3 comunidades al año más necesitadas que también requieren de sesiones y aprender sobre el cuidado y el óptimo desarrollo del bebé. Estos programas sociales serán de temas específicos y los más necesarios en las comunidades en donde se les brindarán

6.2 Plan de Operaciones

Tabla No. 4 Procesos de Operaciones

Etapas	Operación	Recurso	Tiempo
1	Contratación del Servicio	1 Administrativo	5 minutos
2	Pago	1 Administrativo	2 minutos
3	Apertura de ficha del bebé	1 Parvulario o enfermera	5 minutos
4	El día acordado, la enfermera o parvulario se dirige al domicilio del cliente	1 Parvulario o enfermera	15 minutos aproximadamente
5	Se brinda el servicio contratado	1 Parvulario o enfermera	45 minutos máximo
6	Desde la oficina se envía el video de la sesión y se pide tener listos el equipamiento para la siguiente sesión	1 Parvulario o enfermera	5 minutos

1. El servicio se lo puede contratar de manera personal en la oficina ubicada en las calles Avenida Naciones Unidas y Avenida de los Shyris. Una vez ahí, el cliente puede elegir la manera en la que desea recibir el servicio, teniendo para elegir los siguientes paquetes: Mensual, semanal o en días específicos; según eso depende el costo del servicio; lo mismo se puede hacer de manera virtual a través de la página web de la empresa.
2. El pago se lo puede realizar al momento de la contratación del servicio y se lo podrá hacer por medio de un pago en efectivo o por tarjeta de crédito con cuota corriente, este servicio se lo tendrá a partir del sexto mes de funcionamiento.
3. Como adicional, se hará una pequeña ficha del historial del bebé, en donde consta un breve resumen de las características del mismo, como son: la edad, peso, talla, alergias, condiciones especiales y datos relevantes a considerar para que el servicio sea el más óptimo.
4. Una vez contratado el servicio, una enfermera o parvulario especializada en lo que más necesite el bebé, irá al domicilio del cliente en los días programados anteriormente. Debido a que el servicio está sectorizado, el tiempo estimado de llegada es de 30 minutos aproximadamente y se utilizará el vehículo de la empresa para la movilización.
5. Una vez se arrije al domicilio, la enfermera o parvulario pedirá los implementos caseros necesarios para las distintas actividades a realizarse e instalará la cámara para grabar la sesión correspondiente. Es importante señalar que en primera instancia será la experta que hará los ejercicios y actividades con el bebé, pero después será la misma mamá o papá, según sea el caso, quien los realice con la guía de la experta.
6. Al terminar el día de sesiones, cada experta en conjunto con el Jefe Administrativo, recopilar los videos de cada sesión y los enviará a los clientes a sus correos electrónicos. También se les pedirá que hagan un comentario y calificación al servicio dado para de esta manera mejorar el servicio.

6.3 Estructura Organizacional

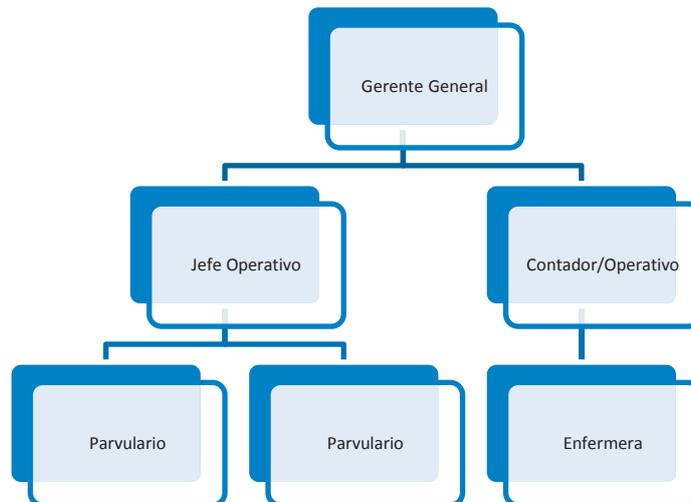


Figura No. 13: Organigrama

El Jefe Operativo: Es el encargado de interactuar con el cliente y generar los contratos. Como también de las entrevistas a las enfermeras y parvularios para su contratación. Su perfil debe ser adecuado a sus funciones, es decir tener poder con convencimiento y experiencia en ventas.

Contador/Operativo: Esta persona se encargará de la parte contable de la empresa y deberá tener experiencia en el área; al contratarlo tiempo completo y que no sea contrato freelance, se le dará una responsabilidad extra que es de apoyo al Jefe Operativo de manera que pueda organizar la agenda de las parvularios y enfermeras, tener el manejo de los archivos los clientes y las fichas que las parvularios crean por cada niño.

El Gerente General trabajará para agilizar los procesos y los acuerdos. También supervisará y tomará las decisiones pertinentes. Otro rol es crear convenios con capacitadores y expertos en los temas de la actualidad y sus nuevas técnicas.

6.3.1 Estructura legal de la empresa

La empresa se constituirá como servicios de cuidado y desarrollo integral de bebés de 0 a 2 años a domicilio, **Baby Gym Xpress** sociedad anónima. Se eligió esta estructura legal debido a que permite flexibilidad en la forma de

financiar el proyecto. Esta estructura legal permitirá a futuro poder cotizar en la bolsa de valores. Además, el traspaso de la participación de los socios en la organización es libre. De igual manera, la responsabilidad de cada socio corresponde únicamente al monto de su participación en la organización. El capital mínimo requerido para este tipo de empresas es de ochocientos (800) dólares americanos.

Los procesos y documentos necesarios para acreditación por parte del MIES son:

- Registro Único de Contribuyentes del representante legal/propietario.
- Cédula de Ciudadanía y certificado de votación del representante legal/propietario o Registro en el Censo en caso de extranjeros.
- Contratos de personal vigente, suscrito y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales de acuerdo a la nómina (originales) (aplica a centros públicos y privados en funcionamiento).
- Documento original del Proyecto Educativo propuesto o en ejecución.
- Perfil del personal actualizado: título profesional o de bachillerato.
- Permiso de funcionamiento vigente emitido por el Cuerpo de Bomberos.
- Plan de contingencia vigente para la gestión del riesgo emitido por la Secretaría de Riesgos.

Dichos documentos no tiene un costo elevado, más que el permiso de funcionamiento, RUC; como también del costo que se debe incurrir por la patente de la marca.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Ingresos

Los ingresos provienen de los 3 diferentes planes que se la empresa brindará como servicio: Plan Mensual, Semanal y Diario.

Según el crecimiento que muestra la industria y las empresas similares al giro del negocio, su crecimiento en los 2 primeros años alcanzan casi un 100% para

de ahí en adelante empezar a estabilizarse y ser constante en las ventas en los siguientes años. Dentro del primer año, por medio de un marketing muy agresivo y competitivo se espera alcanzar un aproximado de 650 contratos en total y generar ingresos por más de \$66 mil dólares.

Dentro de este año, en los primeros 6 meses se espera un crecimiento en las ventas de un 50% promedio, como también empezar a incrementar el precio al proporcional de la inflación esperada para el otro año con una tasa de 1,5%. Esta tasa se la estimó con los datos históricos de los últimos años; pero tomando en cuenta que existieron eventos fuera de lo normal y esto se vio afectada en la tasa inflacionaria desde abril de este año. Si bien la inflación tiene una tendencia decreciente, hay que mantener un panorama estándar para el próximo año más aun con la incertidumbre de un nuevo Gobierno.

Después de los primeros doce meses, se proyecta la contratación de 3 nuevas parvularios y/o enfermeras para poder llegar a más mercado que tiende a ser creciente por el giro del negocio y la continuidad que tiene este tipo de servicios con un crecimiento de otro 50% en la participación de nuevo mercado objetivo.

El último crecimiento de ventas se espera al inicio del tercer año y así llegar a una capacidad óptima pero no máxima de lo posible por el número de personal contratado, lo cual da una ventana para ajustar técnicas de penetración de mercado.

7.1.2 Gastos

Tabla No. 5: Gastos

			Clasificación
Suministros	50	Mensuales	Operacional
Uniformes	\$ 150,00	Un pago por parvularia	Operacional
Mantenimiento y Seguro	170	mensuales	CIF
Servicios Básicos	150	mensuales	Operacional
Gasto Arriendo	700	mensuales	Operacional
Publicidad	250,00	mensuales	Operacional
Gastos de constitución	2000	un solo pago	Operacional

Como se puede observar en la tabla anterior, los valores de los gastos están de manera mensual y su incremento será proporcional a la inflación de cada año. El gasto de mayor interés es el de Mantenimiento y Seguro que es considerado como Costo Indirecto de Fabricación y en este constan las revisiones y gasolina requerida para la utilización del vehículo adquirido.

Los uniformes tienen un valor de \$ 50 dólares y corresponde a un mandil de trabajo por empleada que brinde el servicio de la empresa, este gasto se lo volverá a incurrir al mes 13 donde se hace la contratación de nuevo personal.

Publicidad es la parte más importante dentro de los primeros meses de la creación de la empresa ya que es la manera por la cual se va a dar a conocer del servicio como también de su calidad y profesionalismo que se brinda. Dentro de este valor de \$ 250 dólares mensuales, está la contratación de vallas publicitarias en los lugares estratégicos, como son cerca de hospitales, zonas residenciales; estos contratos se los hace por varios meses y como mínimo 6 meses.

7.1.3 Costos

Tabla No. 6: Estructura de Costos

Mano de obra directa
Uniformes
Mantenimiento y Seguro
Depreciaciones
Costos indirectos de manufactura

Los Costos a considerar están la Mano de Obra Directa que son los sueldos de los parvularios. La depreciación del vehículo mensual se lo toma como costo de depreciación como también de las cámaras que son necesarias para brindar el servicio de manera efectiva y es parte de las sesiones.

Tabla No. 7: Sueldos

CARGO	SUELDO MENSUAL	CONTRATACIÓN AÑOS
Gerente General	\$ 600,00	1
Contadora y Operaciones	\$ 500,00	1
Jefe Operaciones	\$ 550,00	1
Enfermeras y/o Parvu.	\$ 1.200,00	1 Y 2

Con estos valores se pudo determinar el Costo de Venta que no supera los \$40 dólares en los primeros meses de operaciones, su desglose y mayor detalles se lo podrá observar en el Anexo 2. La tasa de incrementos de estos costos va relacionada con el nivel de producción o prestación del servicio, como también de una tasa estimada de 3,6% de inflación tomando un escenario no tan favorable para la industria.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión Inicial

Tabla No. 8: Inversiones de PPE

EQUIPO PPE	Cantidad unidades	Costo unitario	Costo Total
CAMARAS	3	\$ 100,00	\$ 300,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3	\$ 600,00	\$ 1.800,00
VEHICULO	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00

Como se puede observar en la presente tabla, la inversión necesaria para comenzar el funcionamiento es de \$17,100 dólares. Cada equipo se lo deprecia según su vida útil y no se presenta reinversión o venta durante la duración y proyección de la empresa (5 años). Tanto como el vehículo y las cámaras que

son implementos necesarios para brindar el servicio, sus depreciaciones están consideradas como costos.

Además, se realizará una inversión en 3 software por un valor de \$900 dólares; necesarios para el manejo de página web, facturación, subir los videos de las sesiones de los clientes, etc.

7.2.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo necesario para el funcionamiento de la empresa hasta poder generar rentabilidad y cubrir tanto costo fijo como variables, es de \$30,000 dólares al inicio del emprendimiento. Es importante mencionar que la empresa por el momento no se ve en la necesidad de tener cuentas por pagar y los únicos Pasivos Corrientes son los sueldos por pagar; al igual que en Activos Corrientes no hay cuentas por cobrar, ya que los pagos de los servicios son en ese momento.

7.2.3 Estructura de Capital

El total de Inversión Inicial es de \$48,000 dólares; por lo cual la estructura de capital decidida es 80% capital propio y 20% deuda a largo plazo. Dicha deuda se la buscará por medio de instituciones financieras públicas como son CFN (Corporación Financiera Nacional) o la banca privada con aplicaciones a pequeños créditos y las tasas de intereses están oscilando entre 11 y 12%.

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estados de Resultados

Las ventas se las proyectaron con una tasa de crecimiento similar a la de la industria en general y se tomó en cuenta los precios y crecimiento de la principal competencia para la estimación. Por medio del estudio del mercado objetivo, se espera llegar al 1% del total del mercado ya que el un servicio sectorizado y para personas de un poder adquisitivo medio-alto en adelante.

En el primer mes se esperar tener entre los 3 paquetes un total de 50 contratos, siendo el paquete diario con mayor concentración. Para el costo de venta, se tomaran en cuenta todos las actividades y gastos que están relacionadas directamente al servicio y el total de sesiones posibles con las 3 parvularios y/enfermeras que se contratarán en el primero año.

Finalmente, los 2 primero años se tienen pérdidas de \$16.257 y \$13.203 dólares respectivamente; y esto está dado por la alta inversión inicial y los costos elevados, como también que los contratos no cubren aún los costos necesarios. A partir del 3 año ya se puede observar una buena utilidad para la empresa. (Anexo 3).

7.3.2 Situación Financiera

En este estado financiero es importante recalcar que no hay cuentas por cobrar, ya que la contratación del servicio es en efectivo y en el caso de la implementación del crédito hay que considerar que la deuda es con la institución financiera por parte del cliente y la empresa cobra de manera casi inmediata con máximo de 30 días lo cual está dentro del plazo mensual.

Por otro lado, se puede ver observar en el Anexo 4, acumulación de efectivo desde el tercer año en adelante, debido a que no hay una política de pago de dividendos dentro de los primeros 5 años y así poder tener un respaldo para poder mitigar algún riesgo imprevisto por la volatilidad de la industria y legislaciones nacionales.

7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo

Se lo realizó por el método indirecto, en donde se identificaron las actividades operacionales, de inversión y financiamiento; de igual manera en el año cero se puso la inversión inicial para el proyecto y el capital de trabajo necesario para evitar flujos negativos (Anexo 5).

7.3.4 Flujo de Caja

Para un correcto y real proyección del flujo de caja se tomaron varios datos que se podrán observar en el Anexo 6 para obtener el flujo de caja del proyecto.

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.

7.4.1 Flujo de Caja Inversionista

Para el flujo de caja del inversionista se tiene que tomar en cuenta que la tasa a la se descontarán los flujo es por medio del CAPM y para sus cálculo inicial se le suma la deuda ya que no se cuenta con esta por ende en el año cero la inversión es menor pero en los siguientes años es mayor debido a la amortización del capital (Anexo 7).

7.4.2 Cálculo de Tasas de Descuento

Para los cálculos de las tasas de descuentos se usaron los datos mencionados en el Anexo 6. La tasa libre de riesgo es el rendimiento de los bonos del tesoro americano a 5 años, para el rendimiento del mercado se realizó un cálculo por medio del s&p500 y así obtener cual ha sido el rendimiento en los últimos 5 años hasta el día de hoy, para obtener el Beta se obtuvo el dato de la tabla de damodaran pero este era un beta apalancado según la realidad de la industria y los impuestos; por eso se tuvo que desampalancar el beta y volverle a apalancar con la razón deuda/capital de la empresa y los impuestos de Ecuador. Con estos datos se usan para el cálculo del CAPM y se le suma el riesgo país sacado del Banco Central del Ecuador.

En el caso de WACC que es la tasa utilizada para descontar los flujos del proyecto, se usa el CAPM calculado y se hace una ponderación con la deuda y la razón deuda/capital de la empresa que es 80% capital propio y 20% deuda.

7.4.3 Criterios de Valoración

Los criterios de valoración usados para los flujos del inversionista y del proyecto son los mismos, estos son: VAN (valor actual neto), IR (índice de rentabilidad), TIR (tasa interna de retorno) y periodo de recuperación en años. Dichos cálculos se los hicieron por medio de las fórmulas que Excel nos brinda y lo resultados se los puede observar en el Anexo 8.

Todos los criterios de valoración nos muestran que tanto para los inversionistas y el proyecto como tal son rentables; ambos tienen VAN positivos, IR de más de un dólar por encima de la inversión, TIR por encima de las tasas de descuentos respectivas y se recupera la inversión casi al inicio del tercer año (Anexo 8).

7.5 Índices Financieros

Los índices financieros a considerar fueron: Liquidez, Endeudamiento, Rentabilidad y de Actividad. De estos se tomaron al menos 2 subíndices y se los proyectó a los 5 años de duración del proyecto; además se hizo una comparación con los de la industria que se los obtuvieron de la Superintendencia de Compañías (Anexo 9).

Con relación a los índices de liquidez es importante considerar que muchas de las empresas de las industrias tienen muchos más activos corrientes como pasivos corrientes, esto debido a su tiempo en el mercado y, nuestro servicio es a domicilio lo cual hace que no se tengan mucho activos corrientes y hace que los indicadores estén muy por debajo de los de la industria; pero muestra ser una empresa líquida y estable.

El endeudamiento de la empresa total está muy por encima de la industria pero baja de manera significativa desde el 3 año ya que no se poseen más que solo la deuda a largo plazo, esto nos muestra que las empresas usan capital propio o sus activos son mayores ya que cuentan con instalaciones físicas para su funcionamiento.

En la rentabilidad es una empresa que se desenvuelve de buena manera en el mercado, los 2 primeros años son negativos por lo que no hay utilidad, pero desde el tercer año el rendimiento para activos y patrimonio están por encima del promedio y es porque la inversión no está alta.

Finalmente, en la actividad neta de la empresa, la rotación de las ventas está muy similar al de la industria lo cual muestra que tiene un funcionamiento adecuado dentro de la misma y el giro del negocio corresponde a esta. En la rotación de activos es muy menor por lo que no se tiene instalaciones físicas.

8. CONCLUSIONES

- El análisis del entorno nos brinda una gran información sobre el apoyo y la inversión que el gobierno otorga a esta industria, como también varios proyectos por algunas instituciones del estado que están enfocadas en la salud, y bienestar infantil. Hay muchas organizaciones internacionales como UNICEF que también trabaja con los niños y el desarrollo integral, lo cual hace que sea una industria muy prometedora sobre todo porque se espera una buena acogida con la concientización que se ha hecho.
- Pese a que la tasa de natalidad ha disminuido con el tiempo, aún hay un promedio de mínimo un hijo por familia, y las parejas como las madres solteras con un mercado en crecimiento cada año más. Dentro de las ciudades grandes también los ingresos promedios aumentan lo cual hace que sea un mercado atractivo y dispuesto de pagar por un servicio que le brinde comodidad.
- Lo importante fue la investigación tanto cualitativa y cuantitativa; en las encuestas se pudo obtener datos muy relevantes sobre la intención de posible contratación del servicio como también sobre que el servicio proporcionado es de relevancia para las personas, ya que están conscientes de la importancia del desarrollo infantil en los primeros meses y que sus conocimientos no son los que quisieran para poder cuidarlo de la mejor manera.
- A nivel cualitativo, a entrevista con Tania Laspina fue muy influyente ya que desde el inicio ella dijo que es una idea de negocio que también le había pasado por la cabeza crearlo, sobre todo hizo énfasis que es un mercado muy importante que se debe atender y es una necesidad que cada vez hay más personas que desean contratar este tipo de servicios, por ende la demanda es muy alta y la oferta de manera formal no llega a cubrir esta demanda.
- Se busca tener estrategias de marketing muy bien establecidas ya que en los primeros meses este será un detonador muy importante para cumplir con las proyecciones estimadas, se pretende crear una marca que muestre calidad y profesionalismo para poder expandirse de mejor manera en el mercado y ganar participación. El marketing debe ser agresivo y bien aplicado por medio de redes sociales, alianzas y publicidad.

- En términos financieros, es un proyecto rentable, viable y sostenible en el tiempo, no solo por 5 años. Con VAN e IR positivos y por encima de los \$2 dólares de retorno por cada dólar invertido. Indicadores importantes como ROE y ROA, que son los rendimientos por la inversión, están por encima de la industria lo cual muestra que es atractivo para la inversión y puede dar la alternativa de buscar inversores para el futuro.

Finalmente, Baby Gym Xpress es una empresa que tiene 2 aristas muy importante como son: generar rentabilidad y sobre todo tener un impacto social brindando un servicio de calidad para los bebés y de esta manera su desarrollo sea el óptimo e integral; está dirigida para un segmento dispuesto a pagar por el servicio y entra en un mercado que la demanda es alta y la oferta no está aún muy desarrollada, y el gran diferenciador que será el servicio a domicilio que da comodidad, seguridad y calidad a los clientes.

9. Referencias

Ecuador, B. C. (29 de Diciembre de 2016). *Banco Central del Ecuador*.

Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de

https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Educación, M. d. (Febrero de 2014). *Ministerio de Educación*. Recuperado el 12

de Octubre de 2016, de [https://educacion.gob.ec/wp-](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ACUERDO-024-14.pdf)

[content/uploads/downloads/2014/02/ACUERDO-024-14.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ACUERDO-024-14.pdf)

Exterior, M. d. (2015). *Ministerio de Comercio Exterior*. Recuperado el 4 de

Junio de 2016, de [http://www.comercioexterior.gob.ec/la-inversion-](http://www.comercioexterior.gob.ec/la-inversion-extranjera-directa-es-bienvenida-en-ecuador/)

[extranjera-directa-es-bienvenida-en-ecuador/](http://www.comercioexterior.gob.ec/la-inversion-extranjera-directa-es-bienvenida-en-ecuador/)

Exterior, M. d. (6 de Marzo de 2015). *Ministerio de Comercio Exterior*.

Recuperado el 5 de Junio de 2016, de

[http://www.comercioexterior.gob.ec/boletin-de-prensa-salvaguardia-por-](http://www.comercioexterior.gob.ec/boletin-de-prensa-salvaguardia-por-balanza-de-pagos/)

[balanza-de-pagos/](http://www.comercioexterior.gob.ec/boletin-de-prensa-salvaguardia-por-balanza-de-pagos/)

INEC. (2010). *INEC*. Recuperado el 29 de Abril de 2016, de

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>

INEC. (2010). *INEC*. Recuperado el 18 de Enero de 2017, de

http://www.inec.gob.ec/publicaciones_libros/documentofinal1.pdf

INEC. (2012). *INEC*. Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de

http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article

[&id=591%3Ainec-presenta-resultados-de-la-encuesta-de-ingresos-y-](http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article)

[gastos&catid=56%3Adestacados&Itemid=3&lang=es](http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article)

- INEC. (s.f.). *INEC*. Recuperado el 29 de Abril de 2016, de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=451:masde-300-milmujeresdeecuadorsonmadressolteras&catid=68:boletines&Itemid=51&lang=es
- Internacional, T. (2016). *Transparencia Internacional*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2016, de <https://www.transparency.org/country/ECU>
- Mundial, B. (2014). *Banco Mundial*. Recuperado el 12 de Octubre de 2016, de <http://datos.bancomundial.org/indicador/SH.XPD.TOTL.ZS>
- Nacional, C. F. (2016). *Corporación Financiera Nacional*. Recuperado el 20 de Enero de 2017, de <http://www.cfn.fin.ec/condiciones-del-credito/>
- Párvulos, E. E. (2013). *Escuela Educadores de Párvulos*. Recuperado el 27 de Enero de 2017, de <http://www.ulvr.edu.ec/Common/INFORME%20DE%20GESTION%202013.pdf>
- Prensa, S. d. (Noviembre de 2015). *Asamblea Nacional*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2016, de <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/40044-en-2016-se-incrementan-recursos-para-salud-y-educacion>
- Publica, M. d. (2015). *Ministerio de Salud Publica*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2016, de <http://www.salud.gob.ec/ecuador-presenta-sus-politicas-de-salud-avances-y-retos-en-salud-publica-en-el-consejo-directivo-de-la-ops/>

Pública, M. d. (s.f.). *Ministerio de Salud Pública*. Recuperado el 3 de Mayo de 2016, de <http://www.salud.gob.ec/programas-del-ministerio-de-salud-publica/>

Secretaría de Educación Superior, C. T. (2015). *Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación* . Recuperado el 1 de Diciembre de 2016, de <http://www.educacionsuperior.gob.ec/ecuador-invierte-el-212-del-producto-interno-bruto-pib-en-educacion-superior/>

Social, M. d. (2013). *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2016, de <http://www.inclusion.gob.ec/11253/>

Social, M. d. (s.f.). *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Recuperado el 15 de Abril de 2016, de <http://www.inclusion.gob.ec/inclusion-al-ciclo-de-vida-y-la-familia/>

ANEXOS

Anexo 1

Matriz EFE

	Ponderación	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES			
Participación por parte del Gobierno	0,05	1	0,05
Tasa de Natalidad	0,10	2	0,2
Pocos centro especializados	0,15	3	0,45
Concientización	0,20	4	0,8
Poco inversión por el giro del negocio	0,10	2	0,2
AMENAZAS			
Convenios con centros de salud	0,05	1	0,05
Poder negociación del personal calificado	0,1	3	0,3
Poder adquisitivo de las familias	0,15	4	0,6
Pocas fuentes de financiamiento en bancos	0,10	2	0,2
TOTAL	1,00		2,85

Anexo 2

Elementos Cálculo Costo de Venta

Mano de obra directa
Uniformes
Mantenimiento y Seguro
Depreciaciones

Anexo 3

Estado de Resultados Anual

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 66.374,47	\$ 116.418,49	\$ 156.531,56	\$ 161.262,73	\$ 165.928,20
Costo de los productos vendidos	\$ 23.064,60	\$ 45.375,61	\$ 46.714,73	\$ 48.158,51	\$ 49.758,94
UTILIDAD BRUTA	\$ 43.309,87	\$ 71.042,88	\$ 109.816,83	\$ 113.104,22	\$ 116.169,26
Gastos Sueldos	\$ 41.915,75	\$ 68.277,50	\$ 70.659,42	\$ 73.128,76	\$ 75.688,72
Gastos Generales	\$ 15.800,00	\$ 14.306,46	\$ 14.831,51	\$ 15.375,82	\$ 15.940,12
Gastos Depreciación	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -	\$ -
Gasto Amortización	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ (15.185,88)	\$ (12.321,08)	\$ 23.545,90	\$ 24.419,64	\$ 24.360,42
Gasto Interes	\$ 1.071,77	\$ 882,71	\$ 669,66	\$ 429,59	\$ 159,08
UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (16.257,66)	\$ (13.203,78)	\$ 22.876,24	\$ 23.990,05	\$ 24.201,34
15 % PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ 3.431,44	\$ 3.598,51	\$ 3.630,20
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (16.257,66)	\$ (13.203,78)	\$ 19.444,81	\$ 20.391,54	\$ 20.571,14
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ 4.277,86	\$ 4.486,14	\$ 4.525,65
UTILIDAD NETA	\$ (16.257,66)	\$ (13.203,78)	\$ 15.166,95	\$ 15.905,40	\$ 16.045,49

Anexo 4

Estado de Situación Financiera Anual

	inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 18.000,00	\$ 31.001,56	\$ 16.492,92	\$ 30.500,31	\$ 44.307,06	\$ 57.893,69
Corrientes	\$ -	\$ 13.781,56	\$ 52,92	\$ 14.840,31	\$ 28.827,06	\$ 42.593,69
Efectivo		\$ 13.781,56	\$ 52,92	\$ 14.840,31	\$ 28.827,06	\$ 42.593,69
CxC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 18.000,00	\$ 17.220,00	\$ 16.440,00	\$ 15.660,00	\$ 15.480,00	\$ 15.300,00
Propiedad, Planta Equipo	\$ 17.100,00	\$ 17.100,00	\$ 17.100,00	\$ 17.100,00	\$ 17.100,00	\$ 17.100,00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 600,00	\$ 1.200,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Intangibles	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Amortización Acumulada	\$ -	\$ 180,00	\$ 360,00	\$ 540,00	\$ 720,00	\$ 900,00
PASIVOS	\$ 9.600,00	\$ 8.859,21	\$ 7.554,36	\$ 6.394,80	\$ 4.296,14	\$ 1.837,28
Corrientes	\$ -	\$ 750,00	\$ 1.125,00	\$ 1.858,34	\$ 1.892,65	\$ 1.837,28
CxP Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos x Pagar	\$ -	\$ 750,00	\$ 1.125,00	\$ 1.125,00	\$ 1.125,00	\$ 1.125,00
Impuestos x Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 733,34	\$ 767,65	\$ 712,28
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 9.600,00	\$ 8.109,21	\$ 6.429,36	\$ 4.536,46	\$ 2.403,48	\$ -
Deuda Largo Plazo	\$ 9.600,00	\$ 8.109,21	\$ 6.429,36	\$ 4.536,46	\$ 2.403,48	\$ -
PATRIMONIO	\$ 38.400,00	\$ 22.142,34	\$ 8.938,56	\$ 24.105,51	\$ 40.010,92	\$ 56.056,41
Capital	\$ 38.400,00	\$ 38.400,00	\$ 38.400,00	\$ 38.400,00	\$ 38.400,00	\$ 38.400,00
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ (16.257,66)	\$ (29.461,44)	\$ (14.294,49)	\$ 1.610,92	\$ 17.656,41

Anexo 5

Estado Flujo Efectivo (2 primeros meses)

	0	1	2
Actividades Operacionales	\$ -	\$ (2.538,78)	\$ (1.927,15)
Utilidad Neta	\$ -	\$ (3.028,78)	\$ (2.417,15)
Depreciación y amortización			
(+) Depreciacion	\$ -	\$ 50,00	\$ 50,00
(+) Amortizacion	\$ -	\$ 15,00	\$ 15,00
CxC	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario PT	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario MP	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario SF	\$ -	\$ -	\$ -
CxP Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 425,00	\$ 425,00
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ (18.000,00)	\$ -	\$ -
PPE e Intangibles	\$ (18.000,00)	\$ -	\$ -
Actividades Financiamiento	\$ 48.000,00	\$ (117,55)	\$ (118,72)
Deuda largo plazo	\$ 9.600,00	(\$ 117,55)	(\$ 118,72)
Pago dividendo	\$ -	\$ -	\$ -
Capital	\$ 38.400,00	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 30.000,00	\$ (2.656,32)	\$ (2.045,87)
EFECTIVO PRINCIPIO PERIODO	\$ -	\$ 30.000,00	\$ 27.343,68
TOTAL EFECTIVO FINAL PERIODO	\$ 30.000,00	\$ 27.343,68	\$ 25.297,81

Anexo 6

Datos para cálculo de Flujo y Tasas de Descuentos

Tasa Libre de Riesgo	1,66%
Rendimiento del Mercado	12,41%
Beta	0,88
Riesgo País	6,58%
Tasa Impuestos	33,70%
CAPM	17,66%
WACC	15,72%

Anexo 7

Flujo de Caja del Inversionista					
0	1	2	3	4	5
\$ (8.400,00)	\$ (13.457,25)	\$ (11.031,16)	\$ 32.831,65	\$ 32.600,81	\$ 30.757,76

Anexo 8

Criterios de Inversión			
Criterio Inversion Proyecto		Criterios de inversion inversionistas	
VAN	\$ 23.984,05	VAN	\$ 23.001,79
IR	\$ 2,33	IR	\$ 3,74
TIR	36%	TIR	45%
Periodo Rec	3,08	Periodo Rec	3,002

Anexo 9

Indicadores Financieros

AÑO	1	2	3	4	5	INDUSTRIA 2015
LIQUIDEZ						
Razón Corriente	18,38	0,05	7,99	15,23	23,18	202,4
Prueba Ácida	18,38	0,05	7,99	15,23	23,18	202,36
ENDEUDAMIENTO						
Deuda Total	28,58	45,80	20,97	9,70	3,17	0,92
Deuda a Patrimonio	40,01	84,51	26,53	10,74	3,28	6,1
Apalancamiento Financiero	1,50	1,98	1,04	0,92	0,87	7,01
RENTABILIDAD						
ROE	-0,73	-1,48	0,63	0,40	0,29	0,11
ROA	-0,52	-0,80	0,50	0,36	0,28	0,08
Margen Neto	-0,24	-0,11	0,10	0,10	0,10	0,04
ACTIVIDAD						
Rotación Ventas	2,14	7,06	5,13	3,64	2,87	2,61
Rotación Activos Fijos	3,69	6,47	8,70	8,96	9,22	3.721,00

